المدرسة السلوكية في علم الإدارة Behavioral School

يستعرض هذا الإنفوجرافيك المدرسة السلوكية بوصفها تحولاً نوعيًا في الفكر الإداري نحو التركيز على الإنسان، موضحًا دور الدوافع والعلاقات والسلوك في تحسين الأداء والإنتاجية داخل المنظمات

21 March 2026 | الكاتب: **د. محمد العامري** | المشاهدات: 917



انفوجرافيك تدريبي تلخيصي لتوضيح (المدرسة السلوكية في علم الإدارة / Behavioral School)
أعادت المدرسة السلوكية النظر في أسباب الأداء: لا تكفي القواعد والموارد لتفسير ما يفعله الناس في العمل. فالدافعية والعلاقات وطريقة تعامل المدير مع فريقه تساعد أيضًا على فهم السلوك وتحسين بيئة العمل.

خريطة القراءة

الإنفوجرافيك الأصلي
لماذا ركّزت الإدارة على الإنسان؟
هوثورن وحركة العلاقات الإنسانية
ماسلو وماكريغور وأرجريس
مثال: افهم لماذا لا يتكلم الفريق
بيانات الإنفوجرافيك وتوثيقه

الإنفوجرافيك الأصلي



شرح المفاهيم الواردة في الإنفوجرافيك التدريبي:

لماذا ركّزت الإدارة على الإنسان؟

تمثل المدرسة السلوكية تحولًا جوهريًا في الفكر الإداري حيث انتقلت بالإدارة من التركيز على الهياكل والعمليات إلى التركيز على الإنسان بوصفه العنصر الأكثر تأثيرًا في الأداء التنظيمي وقد ظهرت هذه المدرسة كرد علمي ومنهجي على قصور المدرسة الكلاسيكية التي ركزت على الكفاءة الفنية وأهملت الجوانب الإنسانية والنفسية داخل بيئة العمل

وتقوم الفلسفة الأساسية للمدرسة السلوكية على أن الأداء التنظيمي لا يعتمد فقط على العوامل المادية والتنظيمية بل يتأثر بدرجة كبيرة بالمتغيرات النفسية والاجتماعية مثل الرضا الوظيفي والدوافع والعلاقات بين العاملين وأن فهم سلوك الإنسان داخل المنظمة يمثل مفتاحًا رئيسيًا لتحسين الإنتاجية

هوثورن وحركة العلاقات الإنسانية

وقد شكلت دراسات هوثورن نقطة التحول الكبرى في هذا الاتجاه حيث أجريت في شركة Western Electric بقيادة إلتون مايو عام 1927 وهدفت إلى دراسة تأثير الظروف المادية على الإنتاجية إلا أن النتائج أظهرت أن العوامل الاجتماعية والنفسية مثل الشعور بالاهتمام ومناخ العمل الجماعي والإشراف التشاركي كانت الأكثر تأثيرًا في تحسين الأداء وقد أدى ذلك إلى ظهور مفهوم تأثير هوثورن الذي يشير إلى تحسن الأداء نتيجة شعور العامل بالاهتمام وليس بسبب تغير الظروف المادية

وقد مهدت هذه الدراسات لظهور حركة العلاقات الإنسانية التي أكدت أن تحسين العلاقات داخل العمل وتعزيز الثقة والتواصل بين العاملين يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الإنتاجية كما أسهمت في نشوء علم السلوك التنظيمي الذي يركز على دراسة سلوك الأفراد والمجموعات داخل المنظمات وتحليل التفاعل بينهم

ماسلو وماكريغور وأرجريس

وفي إطار تطوير هذا الاتجاه قدم أبراهام ماسلو نظرية الحاجات الإنسانية التي تعد من أهم النظريات في تفسير السلوك الإنساني حيث قسم الحاجات إلى مستويات هرمية تبدأ بالحاجات الفسيولوجية ثم الأمان ثم الاجتماعية ثم التقدير وأخيرًا تحقيق الذات وقد أوضح أن الحاجات غير المشبعة هي التي تحفز السلوك وأن الأفراد يسعون لإشباع حاجاتهم بشكل تدريجي مما يجعل فهم هذه الحاجات أداة مهمة للمديرين في تحفيز العاملين وتحسين أدائهم

كما قدم دوغلاس ماكريغور نظرية X وY التي توضح أن أسلوب الإدارة يتأثر بنظرة المدير إلى طبيعة العاملين حيث تفترض نظرية X أن العاملين كسالى ويحتاجون إلى رقابة بينما ترى نظرية Y أن العاملين يمتلكون دافعية ذاتية وقادرون على تحمل المسؤولية والإبداع وقد أكدت هذه النظرية أن سلوك المدير ينعكس مباشرة على سلوك العاملين وأن البيئة الإدارية يمكن أن تعزز الإبداع أو تقيده

ومن الإسهامات المهمة أيضًا نظرية الشخصية الناضجة لكريس أرجريس التي ركزت على ضرورة التوافق بين خصائص الأفراد الناضجين والهياكل التنظيمية حيث أشار إلى أن الجمود التنظيمي والتقسيم الصارم للعمل قد يعيق نمو الأفراد ويقلل من دافعيتهم وأن تحقيق الأداء العالي يتطلب بيئة عمل مرنة تسمح بالمشاركة والإبداع

ومن منظور تطبيقي فقد أسهمت المدرسة السلوكية في إعادة صياغة مفهوم الإدارة بحيث أصبح الإنسان محور العملية الإدارية كما ساعدت في تطوير أساليب القيادة والتحفيز والعمل الجماعي وأسهمت في تحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية من خلال الاهتمام بالجوانب الإنسانية

وخلاصة القول فإن المدرسة السلوكية تمثل نقلة نوعية في الفكر الإداري حيث أبرزت أن تحقيق الكفاءة والفاعلية لا يعتمد فقط على التنظيم والهيكل بل على فهم الإنسان ودوافعه وسلوكه داخل المنظمة مما يجعلها أحد أهم الأسس التي قامت عليها الإدارة الحديثة

مثال: افهم لماذا لا يتكلم الفريق



يستمع المشرف إلى العاملين وهم يصفون ما يسهّل عملهم وما يعطّله قبل أن يقترح تغييرًا في الإجراءات.

حين لا يتكلّم الفريق في الاجتماع

مثال افتراضي: يلاحظ مشرف أن العاملين يناقشون تحسينات مفيدة بعد الاجتماع، لكنهم لا يطرحونها أمامه. الصمت وحده لا يثبت ضعف الدافعية.

استمع قبل أن تفسّريسأل المشرف عن آخر اقتراح طُرح: ماذا حدث بعده؟ ويسمع روايات مختلفة من العاملين. تظهر عقبة قابلة للفحص: كانوا يطرحون أفكارًا دون أن يسمعوا ما آل إليه القرار.

جرّب تغييرًا في طريقة الاستجابةيخصّص جزءًا من الاجتماع لسماع اقتراح واحد من كل من يرغب، ويوثّق ما سيُجرّب وما لن يُجرّب وسبب ذلك. ثم يعطي أصحاب الفكرة دورًا في تجربة التحسين.

تحقّق من المشاركة والمتابعةيراجع بعد عدة اجتماعات ما إذا شارك عدد أكبر من أعضاء الفريق، وما إذا تلقّى كل اقتراح ردًا واضحًا. ويسألهم إن كان التغيير ساعدهم على الكلام، بدل افتراض أن ارتفاع عدد الاقتراحات يكفي.

↓

بيانات الإنفوجرافيك:

رقم الإنفوجرافيك: INF-MGMT-030

التصنيف: الإدارة

المستوى: متقدم

نوع المحتوى: إنفوجرافيك تدريبي

تاريخ النشر: 2026 – مارس

التوثيق:

يسعدني أن يُعاد نشر هذا المحتوى أو الاستفادة منه في التدريب والتعليم والاستشارات ما دام يُنسب إلى مصدره ويحافظ على منهجيته

هذا الإنفوجرافيك من إعداد

د. محمد العامري

مدرب وخبير استشاري في التنمية الإدارية والتعليمية

الموقع الإلكتروني

https://www.mohammedaameri.com/

الموقع الإلكتروني لمركز الإتقان الدولي للتدريب

https://itqancsa.com/

للمزيد من المعارف والتحديثات ندعوكم للاشتراك في قناة الواتساب للمدرب د. محمد العامري

https://whatsapp.com/channel/0029Vb6rJjzCnA7vxgoPym1z

شاكرين لكم سلفًا مساهمتكم في نشر هذا المحتوى المعرفي لتعم الفائدة بإذن الله

#د_محمد_العامري #مهارات_النجاح #الإنفوجرافيك_التدريبي #المدرسة_السلوكية #السلوك_التنظيمي #العلاقات_الإنسانية #دراسات_هوثورن #إلتون_مايو #ماسلو #نظرية_X_Y #ماكريغور #الإدارة #الإدارة_الحديثة #القيادة #التحفيز #إدارة_الموارد_البشرية #الرضا_الوظيفي #التطوير_المؤسسي #التميز_المؤسسي #إدارة_الأعمال #مفاهيم_إدارية #تعلم_الإدارة #تحسين_الأداء #العمل_الجماعي #القيادة_الإنسانية #الدافعية

#BehavioralSchool #OrganizationalBehavior #HumanRelations #HawthorneStudies #EltonMayo #MaslowHierarchy #McGregorTheoryXY #Leadership #Motivation #Management #BusinessManagement #ManagementTheory #EmployeeEngagement #WorkplaceBehavior #LeadershipDevelopment